

**KONTRIBUSI KOMPETENSI PROFESIONAL GURU, IKLIM  
ORGANISASI DAN PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU  
DAN KINERJA SEKOLAH  
(Studi Kasus SMA Se-Kabupaten Blora)**

**TESIS**

Diajukan Kepada  
Program Studi Manajemen Pendidikan  
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magister dalam Ilmu Manajemen Pendidikan



Oleh

**SRIYATIM**

**NIM : Q100100114**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2012**

## NOTA PEMBIMBING

**Prof. Dr. Yetty Sarjono, M.Si**

Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas  
Perihal: Tesis Saudara Sriyatim

Kepada Yth.  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

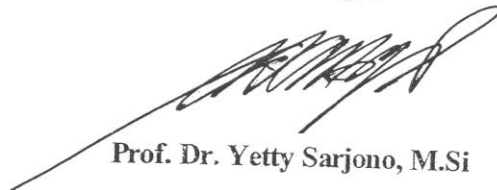
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan seperlunya tesis saudara:

Nama : SRIYATIM  
NIM : Q 100100114  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Konsentrasi : Manajemen Sekolah  
Judul Tesis : KONTRIBUSI KOMPETENSI PROFESIONAL GURU,  
IKLIM ORGANISASI DAN PERSEPSI GURU TENTANG  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
MOTIVASI KERJA GURU DAN KINERJA SEKOLAH (Studi  
Kasus SMA Se-Kabupaten Blora).

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 30 April 2012  
Dosen Pembimbing I,



Prof. Dr. Yetty Sarjono, M.Si

## NOTA PEMBIMBING

**Drs. Budi Sutrisno, M.Pd**

Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Perihal: Tesis Saudara Sriyatim

Kepada Yth.

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan seperlunya tesis saudara:

Nama : SRIYATIM  
NIM : Q 100100114  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Konsentrasi : Manajemen Sekolah  
Judul Tesis : KONTRIBUSI KOMPETENSI PROFESIONAL GURU,  
IKLIM ORGANISASI DAN PERSEPSI GURU TENTANG  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
MOTIVASI KERJA GURU DAN KINERJA SEKOLAH (Studi  
Kasus SMA Se-Kabupaten Blora).

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 30 April 2012  
Dosen Pembimbing I,



**Drs. Budi Sutrisno, M.Pd**

**TESIS BERJUDUL**  
**KONTRIBUSI KOMPETENSI PROFESIONAL GURU, IKLIM ORGANISASI**  
**DAN PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**  
**TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DAN KINERJA SEKOLAH**  
**(Studi Kasus SMA Se-Kabupaten Blora)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

**SRIYATIM**

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 6 Juni 2012

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing Utama

  
Prof. Dr. Yetty Sarjono, M.Si.

Anggota Dewan Penguji Lain

  
Prof. Dr. Sutarna, M.Pd.

Pembimbing Pendamping I

  
Drs. Budi Sutrisno, M.Pd.

Pembimbing Pendamping II

Surakarta, 20 Juni 2012

Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Program Pascasarjana  
Direktur,

  
Prof. Dr. H. Khudzaifah Dimiyati, S.H., M.Hum.

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SRIYATIM  
NIM : Q 100100114  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Konsentrasi : Manajemen Sekolah  
Judul : KONTRIBUSI KOMPETENSI PROFESIONAL  
GURU, IKLIM ORGANISASI DAN PERSEPSI  
GURU TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU  
DAN KINERJA SEKOLAH (Studi Kasus SMA Se-  
Kabupaten Blora).

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan yang semuanya sudah dijelaskan sumbernya. Demikian pernyataan ini saya buat, jika di kemudian hari ternyata pernyataan ini salah, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Surakarta, 30 April 2012  
Yang Membuat Pernyataan

Sriyatim

## **MOTTO**

“Allah akan meninggikan orang yang beriman diantara kamu dan orang berilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”

(Q.S. Al Mujaadilah : 11)

“Barang siapa berjalan untuk menuntut ilmu maka Allah akan memudahkan baginya jalan ke surga“

( HR. Muslim )

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan kepada:

- ✓ Keluarga
- ✓ Sahabat-sahabat
- ✓ Almamater

## ABSTRAK

**Sriyatim. Q 100 100 114,** Kontribusi Kompetensi Profesional Guru, Iklim Organisasi dan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Sekolah (Studi Kasus SMA se-Kabupaten Blora).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Kontribusi kompetensi profesional terhadap motivasi kerja guru SMA Se-Kabupaten Blora; 2) Kontribusi iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru SMA Se-Kabupaten Blora; 3) Kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMA Se-Kabupaten Blora; 4) Kontribusi motivasi kerja guru terhadap kinerja SMA Se-Kabupaten Blora; dan 5) Kontribusi kompetensi profesional, iklim organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja SMA Se-Kabupaten Blora bersifat langsung atau tidak langsung. Hasil penelitian diharapkan memberikan informasi kepada Pemerintah atau Kepala Sekolah, sehingga dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kinerja sekolah dan bagi guru dapat memperoleh umpan balik tentang upaya meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif, untuk menguji kontribusi langsung dan tidak langsung antara kompetensi profesional, iklim organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja SMA Se-Kabupaten Blora digunakan metode analisis *Struktural Equation Modeling* (SEM). *Struktural Equation Modeling* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Se-Kabupaten Blora yang tersertifikasi sebanyak 160 orang. Berdasarkan hasil perhitungan, maka dapat diketahui bahwa jumlah sampel penelitian adalah 114 guru SMA Se-Kabupaten Blora yang tersertifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompetensi profesional guru memberikan kontribusi langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA se-Kabupaten Blora yang tersertifikasi; 2) Iklim organisasi memberikan kontribusi langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA se-Kabupaten Blora yang tersertifikasi; 3) Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA se-Kabupaten Blora yang tersertifikasi; 4) Motivasi kerja guru memberikan kontribusi langsung dan signifikan terhadap kinerja sekolah di SMA se-Kabupaten Blora; dan 5) Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan langsung terhadap kinerja sekolah di SMA se-Kabupaten Blora, sedangkan kompetensi profesional guru dan iklim organisasi mempunyai hubungan tidak langsung terhadap kinerja sekolah di SMA se-Kabupaten Blora.

Kata kunci: Profesional, iklim organisasi, kepemimpinan, motivasi, kinerja sekolah.



## **ABSTRACT**

**SRIYATIM. Q100 100 114** *Contribution of Teacher Professional Competence, Organizational Climate and Teacher Perceptions of Principal Leadership on Work Motivation of Teachers and School Performance (Case Study Senior High School of The Entire Blora Regency).*

*The purpose of this study was to determine: 1) Contribute to the professional competence of teachers 'work motivation Senior High School of The Entire Blora Regency, 2) contribution of organizational climate on work motivation Senior High School of The Entire Blora Regency 3) The contribution of teacher perceptions of principal leadership on teachers' motivation to work Senior High School of The Entire Blora Regency; 4) Contribute to the work motivation of teachers to the performance of Senior High School of The Entire Blora Regency, and 5) Contribution of professional competence, organizational climate and leadership of school principals to work motivation and performance of SMA Se-Kabupaten Blora direct or indirect. The results are expected to provide information to the Government or the principal, so it can be used as a reference to improve the performance of schools and teachers can obtain feedback on efforts to improve its performance.*

*This study includes quantitative research, to test the direct and indirect contribution of professional competence, organizational climate and leadership of school principals to work motivation and performance Blora District High School Se-used method of Structural Equation Modeling analyzes (SEM). Structural Equation Modeling (SEM) is a set of statistical techniques that allow testing of a relatively complex series of relationships simultaneously. The population in this study were all high school teachers Senior High School of The Entire Blora Regency total of 160 people certified. Based on the calculation of s, it is known that the study sample were 114 high school teachers Senior High School of The Entire Blora Regency Blora.*

*The results showed that: 1) the professional competence of teachers to contribute directly and significantly to the motivation of high school teacher working as a certified Blora, 2) organizational climate contributes directly and significantly to the motivation of high school teacher working as a certified Blora; 3) perceptions of principal leadership to contribute directly and significantly to the high school teachers' motivation to work as a certified Blora, 4) motivation of teachers to contribute directly and significantly to the performance of schools in a Senior High School of The Entire Blora Regency, and 5) leadership principals have a direct relationship the performance of schools in a district high school Blora, while the professional competence of teachers and organizational climate has no relation to the performance of Senior High School of The Entire Blora Regency.*

*Key words: professional, organizational climate, leadership, motivation, school performance.*

## **KATA PENGANTAR**

Dengan ucapan syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas limpahan Rahmat, Taufik serta Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis dengan judul: “Kontribusi Kompetensi Profesional Guru, Iklim Organisasi dan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Sekolah” (Studi Kasus SMA se-Kabupaten Blora).

Dalam kesempatan ini penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah memberikan arahan, dorongan, serta bimbingan dalam penyusunan Tesis ini. Ungkapan rasa terima kasih itu penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, M.Si., selaku rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti kuliah di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S.H.,M.Hum., Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti kuliah di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Prof. Dr. Yetty Sarjono, M.Si., selaku Pembimbing I, yang memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar, sehingga Tesis ini dapat diselesaikan.

4. Drs.Budi Sutrisno, M.Pd., selaku Pembimbing II, yang juga selalu memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar, sehingga Tesis ini dapat diselesaikan.
5. Bapak/ibu Dosen Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya Tesis ini.
6. Semua pihak yang terkait, yang telah membantu penulis menyelesaikan Tesis ini.

Semoga kebaikan yang diberikan oleh semua pihak kepada penulis menjadi amal shaleh yang senantiasa mendapat imbalan dari Allah SWT. Penulis menyadari akan kekurangan dalam Tesis ini, untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

Surakarta, April 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
NOTA PEMBIMBING I.....	ii
NOTA PEMBIMBING II .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I     PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Pembatasan Masalah .....	6
D. Perumusan Masalah .....	6
E. Tujuan Penelitian .....	7
F. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II     TINJAUAN PUSTAKA .....	9
A. Kinerja Sekolah .....	9
B. Motivasi Kerja Guru .....	13

	C. Kompetensi Profesional Guru .....	19
	D. Iklim Organisasi .....	28
	E. Persepsi Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	37
	F. Penelitian Terdahulu .....	43
	G. Kerangka Pemikiran .....	44
	H. Hipotesis .....	45
BAB III	METODE PENELITIAN.....	48
	A. Jenis dan Desain Penelitian .....	48
	B. Populasi dan Sampel .....	49
	C. Metode Pengumpulan Data .....	51
	D. Definisi Operasional Variabel .....	52
	E. Analisis Data .....	58
BAB IV	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....	76
	A. Analisis Diskripsi Data .....	76
	B. Analisis Model Struktural .....	87
	C. Analisi Uji Hipoteis .....	98
	D. Pembahasan .....	104
BAB V	PENUTUP .....	109
	A. Kesimpulan .....	109
	B. Implikasi .....	110
	C. Saran .....	110
	DAFTAR PUSTAKA .....	112
	LAMPIRAN .....	117

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Sebaran Sampel Penelitian .....	51
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompetensi Profesional Guru .....	53
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Iklim Organisasi .....	54
Tabel 3.4	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Persepsi Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	55
Tabel 3.5	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja Guru.....	56
Tabel 3.6	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Sekolah .....	57
Tabel 3.7	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	60
Tabel 3.8	Indeks kesesuaian dalam SEM ( <i>goodness of fit index</i> ) .....	69
Tabel 4.1.	Distribusi Kompetensi Profesional Guru .....	77
Tabel 4.2.	Distribusi Iklim Organisasi Guru .....	79
Tabel 4.3.	Distribusi Persepsi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	81
Tabel 4.4.	Distribusi Motivasi Kerja Guru.....	84
Tabel 4.5.	Distribusi Kinerja Sekolah .....	86
Tabel 4.6.	Hasil Uji Normalitas .....	89
Tabel 4.7.	Hasil Pengujian <i>Goodness-of-Fit</i> Model.....	92
Tabel 4.8.	Hasil <i>Goodness-of-Fit</i> Setelah Modifikasi Model .....	95
Tabel 4.9.	Kontribusi Kompetensi Profesional, Iklim Organisasi dan Persepsi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Sekolah .....	99
Tabel 4.10.	Analisis atas <i>Direct Effect</i> , <i>Indirect Effect</i> dan <i>Total Effect</i> ..	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	45
Gambar 4.1 Grafik Distribusi Frekuensi Kompetensi Profesional Guru SMA Se-Kabupaten Blora.....	78
Gambar 4.2 Grafik Distribusi Frekuensi Iklim Organisasi SMA Se- Kabupaten Blora.....	80-
Gambar 4.3 Grafik Distribusi Frekuensi Persepsi Kepemimpinan Kepala Sekolah oleh Guru SMA Se-Kabupaten Blora .....	82
Gambar 4.4 Grafik Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru SMA Se- Kabupaten Blora.....	85
Gambar 4.5 Grafik Distribusi Frekuensi Kinerja Sekolah pada SMA Se- Kabupaten Blora.....	87

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Data *Try Out* Penelitian
- Lampiran 3 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 4 Data Penelitian
- Lampiran 5 Hasil Penelitian
- Lampiran 6 Tabel – Tabel
- Lampiran 7 Surat Keterangan Penelitian